

En Norberto Fernandez Lamarra, *Memorias Académica Volumen II Congreso Iberoamericano de Pedagogía*. 3 de Febrero (Buenos Aires) (-1): Universidad 3 de Febrero.

# **Comunicación e Internacionalización. Promoción de Diálogos en la Educación Superior.**

Quiroga Sergio Ricardo.

Cita:

Quiroga Sergio Ricardo (2018). *Comunicación e Internacionalización. Promoción de Diálogos en la Educación Superior*. En Norberto Fernandez Lamarra *Memorias Académica Volumen II Congreso Iberoamericano de Pedagogía*. 3 de Febrero (Buenos Aires) (-1): Universidad 3 de Febrero.

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/sergio.ricardo.quiroga/175>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/pgPS/TgE>



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons.  
Para ver una copia de esta licencia, visite  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es>.

*Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.*

Eje N° 8- Pedagogía, educación superior y universidad

Universidad Nacional de Tres de Febrero, 2019.

Libro digital, PDF

Archivo Digital: descarga y online

ISBN 978-987-4151-68-1

1. Ciencias de la Educación. 2. Pedagogía. I. Pérez Centeno, Cristian II. Fernández

Lamarra, Norberto, comp.

CDD 370.15

Memorias Académica Volumen II

Págs. 804 - 814

**Título: Comunicación e Internacionalización. Promoción de Diálogos en la Educación Superior**

Autor: Sergio Ricardo Quiroga

*Proyecto PROICO 04-1616 Cambios y Tensiones en la Universidad Argentina en el marco del centenario de la Reforma de 1918” UNSL.*

Institución: Instituto Cultural Argentino de Educación Superior (ICAES).

Email: [sergioricardoquiroya@gmail.com](mailto:sergioricardoquiroya@gmail.com)

**Introducción**

El presente trabajo busca explorar algunas perspectivas teóricas de la comunicación organizacional, buscando constituir un aporte para la construcción, diseño y desarrollo de un plan de comunicación en materia de cooperación e internacionalización en el seno universitario. Se trata de producir insumos a través de la realización de una auditoría comunicacional que posteriormente sirva en la elaboración de un plan estratégico de comunicación. Se espera sentar las bases en un diagnóstico para la realización de una propuesta de intervención buscando examinar el estado de la comunicación institucional y proponer vías de mejoras.

Investigadores como Adriana Amado, Sandra Massoni, Maximiliano Bongiovanni, María Bustos, Eugenia Etkin, Charles Redding, Frederick Jablin, Joan Costa, Justo Villafañe, José Luis Piñuel, José Gaitán, Annie Bartoli, Gaudencio Torcuato, Carlos Fernández Collado, Abraham Nosnik, Rafael Serrano, María Luisa Muriel y Carmen Rota, entre otros, han ampliado las fronteras de la comunicación de las organizaciones

## Las universidades

Las universidades son organizaciones complejas y paradigmáticas que tienen como funciones básicas la docencia, la investigación y la extensión. Las universidades han sido percibidas tradicionalmente como instituciones dedicadas a la preservación, ampliación y transmisión de conocimientos, a la preparación de profesionales, en donde la promoción de la investigación, la docencia y el acceso al conocimiento constituyen elementos relevantes de su accionar. También en el contexto actual, buscan y tienden a participar, crear, promover y perfeccionar estrategias de cooperación e internacionalización que les permiten vincularse con otras universidades.

La cultura académica se ve inundada de ideas, creencias y prácticas que son y han sido legitimadas por sectores dominantes que monopolizan las herramientas de poder y control sobre una amplia variedad de recursos, produciendo modelos de apropiación social que atraen a hombres y mujeres ya sea por tradición, convicción o interés (Vizer, 2003). Elisa Lucarrelli (2011) afirma que a lo largo de los siglos la universidad como institución formadora solo ha prestado atención a la transmisión de contenidos científicos y culturales a las nuevas generaciones y se ha desentendido de las modalidades que adopta la enseñanza, valorizando la imagen del docente universitario como experto en esos contenidos exclusivamente.

También resulta útil para las universidades el establecimiento de planificaciones regulares que se enmarquen en un plan de desarrollo sostenible alejado de los avatares políticos. Significa trazar horizontes y darle perspectiva a la organización. En el plano de la comunicación institucional, como en otras áreas del quehacer universitario, es también beneficioso formular planificaciones.

Desde hace algunos años atrás ha avanzado sensiblemente la teoría de las organizaciones y junto con ella, en los últimos treinta años han surgido un conjunto de estudios que intentan estudiar la comunicación en las organizaciones. Diferentes autores han avanzado en el estudio de las organizaciones. Junto con ella, la comunicación institucional se ha desarrollado como un sub-campo destacado de los estudios de comunicación.

De este modo, desarrollar y ejercer la comunicación organizacional posibilita generar una gestión sustantiva en términos cualitativos y cuantitativos y permite al equipo ser capaces de realizar tareas con funciones y responsabilidades de servicio y producción, posibilitando la creación políticas, procedimientos o líneas de trabajo que apoyen las operaciones diarias. Desarrollar relaciones que contemplen a los individuos como el recurso más importante, planificando y controlando las operaciones que representan el clima y la cultura organizacional, permitiría construir estrategias y ámbitos de comunicación amigables que favorezcan todas las tareas de la organización.

## La organización Universidad

Es profuso el estudio de las organizaciones desde distintas perspectivas y paradigmas y la universidad como organización particular, no ha escapado a esa corriente de estudios que día a día se amplía. Distintos autores han avanzado en el estudio de las organizaciones y en términos de Vizer (2003) la institución conceptualmente aparece como un conjunto tanto real-social como simbólico e imaginario y lo define como un universo de sentido y de acción social en donde la trama de lo social aparece construida por la acción de los agentes que por medio de las reglas y recursos, la estructuran desde la cultura (Vizer, 2003). Esta trama se hace visible en la esfera pública, en ese espacio de acciones y de interacción social y política que se produce en los espacios instituidos e instituyentes físicos, simbólicos e imaginarios (Vizer, 2003).

En las organizaciones, la cultura institucional se constituye en un espacio mediador entre la organización estructural de una institución y los actores que la conforman. Organización y actores constituyen la cultura institucional, entendida la cultura, transformada ya en una palabra polisémica, la que brinda un marco común de referencia que permite contar con una concepción más o menos homogénea de la realidad (Ritter, 2008). Modificar o cambiar una cultura institucional no es simple, puede ser un hecho traumático, cuando no dificultoso, por la natural propensión de los seres humanos al miedo a los cambios que los pueden afectar.

Las organizaciones pueden ser pensadas desde prismas diversos. Pueden como sociedades en miniatura (Abravanel y otros, 1992) y en tanto entendidas como micro sociedades, que tienen procesos de socialización en sus normas y en sus estructuras sociales (Sagastizabal y Perlo, 2006). Las organizaciones son construidas por sujetos sociales que son reproductores de prácticas que tienen determinada institucionalidad y que si se adopta una perspectiva amplia de la cultura, ésta puede ser entendida como “*un conjunto de significados compartidos por determinado grupo social*” (Sagastizabal y Perlo, 2006:27).

Los estudiosos de la sociedad postmoderna preconizan una sociedad constituida por instituciones flexibles, permeables al cambio y a las transformaciones, con personas que coadyuven al aprendizaje de la propia organización (Sagastizabal y Perlo, 2006), y en donde además, éstas amplíen permanentemente sus capacidades de comprender la complejidad, clarificar su visión y perfeccionar los modelos mentales compartidos de acuerdo con Senge (1992).

Un desafío para el análisis y la reflexión sobre la toma de decisiones en el contexto universitario, es que cuando se adopta esta idea de anarquía organizada para repensar la planificación, la toma de decisiones y las sinergias se producen en el seno de estas organizaciones frente a los entornos turbulentos en donde vive. En ocasiones puede percibirse la escasa coordinación y los fines ambiguos, contrapuestos y a veces contradictorios que estas organizaciones tienen.

## La universidad como una organización comunicativa

En “*La Universidad como organización comunicativa*” Trujillo Fernández y Quiroga (2003) describen algunas aproximaciones al reconocimiento de las relaciones comunicativas en la universidad tomando como base las aportaciones del investigador en comunicación Prieto Castillo (2000:58).

Concepto	Desarrollo
La comunicación en la educación	Reconocer el papel de la comunicación en la educación, más allá de los medios, es útil para evaluar la potencialidad de ésta.
Centros de información y comunicación	Textos y documentos. Red de personas que permite aprendizajes comunes e intercambio de experiencias. Elementos a los que se le agrega <i>valor comunicacional</i>
Comunicación y medios	La organización <i>universidad</i> se relaciona e interactúa con sus contextos en donde los medios son subsistemas.
Comunicación y gestión	La gestión comunica a través de la información, las redes, los medios, los momentos comunicacionales, las conversaciones, la imagen de lo interno a lo externo, la relación con otras instituciones, relación con los interlocutores, la relación con la sociedad, (Prieto Castillo, 2000:58)
Tecnologías de la información y la comunicación	Con los cambios producidos en los ámbitos científicos y de investigación, en la transmisión de los conocimientos en la sociedad de la información, la naturaleza del saber ha sido transformada. La abundancia de la información ha generado nuevo conocimiento y herramientas de gran potencialidad para expandirlo.
Comunicación y matriz disciplinaria	Tradicionalmente han sido reconocidas por la universidad las tareas de: docencia, la investigación y la extensión universitaria. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de semejante estructura y cuál su valor comunicacional?
Comunicación y Proyección Social	El área de servicios y educación permanente se reconocen como estratégicas. Conocer las fuentes de producción de conocimientos y su potencialidad comunicativa.

Distintos autores han iluminado el terreno de la comunicación de las organizaciones y de la comunicación pública. En los últimos tiempos, los estudios de comunicación han iniciado un proceso de transformación, en donde se concibe a los fenómenos de la comunicación desde lo estratégico y lo fluido en el marco de abordajes multiparadigmáticos y transdisciplinarios. Atrás ha quedado la visión reducida de enmarcar a la comunicación desde la transferencia de información o

bagajes tecnológicos. Varela (1990) ha concebido el concepto de enacción enriqueciendo la idea originalmente planteada por Jerone Brunner como alternativa a la representación. Gadamer nos recuerda que enacción es *“hacer emerger”*. La idea es sugerentemente aplicable a la organización del conocimiento en contraposición con las alternativas icónicas y simbólicas. La comunicación en las instituciones deviene de las primeras organizaciones sociales, pero sus reglas mutan con las transformaciones sociales (Amado, 2011).

Trazando distancia con las perspectivas sociológicas y semiológicas clásicas que estudian lo comunicativo en tanto significaciones transmitidas, el nuevo enfoque de la comunicación estratégica estudia lo comunicacional en tanto acciones y sentidos emergentes que no se desentienen de los acoplamientos dinámicos y evolutivo de la realidad de los sujetos (Massoni, 2013:15-16). Es decir, se trata de formulaciones de la comunicación estratégica que trabajan desde las raíces del pensamiento comunicacional latinoamericano está comprometida con los nuevos paradigmas de la ciencia y es subsidiaria de las teorías de la complejidad, los estudios culturales y las semióticas de la presencia (Massoni: 2013:16). La Comunicación Estratégica se propone como una teoría de la intersubjetividad no dualista (Massoni, 2013:16).

Como destaca Amado (2011) la comunicación empresarial ha liderado la bibliografía en gestión de la comunicación ha enfrentado transformaciones en sus estrategias de tal medida, que la identidad organizacional no puede construirse alrededor de un solo valor. Además Amado destaca que las nuevas condiciones de producción, tecnologizadas y deslocalizadas que han definido un nuevo rol para los actores empresariales y estatales generando un inédito espacio para las voces de la sociedad civil.

En este contexto, hoy es relevante en las organizaciones la formulación de diagnóstico que perciba los problemas organizacionales, la planificación, la puesta en marcha y el examen continuo de su desarrollo. Así se han desarrollado distintas alternativas que tratan de establecer el diagnóstico organizativo, reconociendo sus límites, sus fortalezas y debilidades (Análisis FODA) y la prospección de la organización. Todo plan de comunicación debe nacer desde un estudio sistemático de las necesidades de la organización y su particular situación contextual (Amado, 2011).

La auditoría ha sido concebida como *“un proceso diagnóstico que tiene como propósito examinar y mejorar los sistemas y prácticas de comunicación interna y externa de una organización en todos sus niveles”* (Varona, 1993:2). Este modelo de examen puede ser impulsado en las empresas, organizaciones gubernamentales, educativas y ONGs entre otras.

El modelo de Comunicación Estratégica por ejemplo, atesora características enunciadas en las contribuciones de Sandra Massoni desde hace más de veinte años. Tiene como características

distintivas que es integrador porque incluye a las diferentes dimensiones de la comunicación definiendo en cada caso, cual es la problemática prioritaria, evita la dispersión de las capacidades institucionales a partir de marcos de participación, provee una planificación por objetivos de conocimiento/proceso comunicacional y especifica metas de producto (Massoni, 2013). La comunicación estratégica es para la autora de estas contribuciones, un momento relacionante de la diversidad sociocultural.

### El diagnóstico

Son diferentes las estrategias que se trazan en las concepciones de diagnóstico. Estas concepciones han sido formuladas por ejemplo, desde el campo educativo dan cuenta de dos modelos divergentes de diagnóstico, señalando que el modelo tradicional focaliza su interés en los productos alcanzados, lo que le da una naturaleza estática, como si fuera una fotografía, en tanto el diagnóstico constructivista en los términos planteados por Sagastizabal y Perlo (2006) o sólo se centra en los productos, sino también en los procesos que dinámicamente van construyendo ese estado de situación. Implica una asunción teórica-metodológica, cuya aplicación de instrumentos sirven para revisar y reformular la teoría. El modelo constructivista tiende a superar las limitaciones del modelo tradicional de diagnóstico basado en la mera descripción, los productos, su centralidad en el estudiante, su estructura estática, etc. El modelo superador que el constructivismo aporta aborda los fenómenos educacionales como una hoja de ruta, desde la descripción-explicación, su dinamismo, la atención en procesos y productos, su centralidad no solo en el estudiante, sino también en el grupo y la institución (Sagastizabal y Perlo, 2006).

Los diagnósticos tradicionales de comunicación han insistido en la caracterización y reconocimiento de los receptores, su atención en los mensajes y en los temas a comunicar, la negación de la alteridad, el acento en los productos, la no integración del investigador y no sobrepasa la dimensión informativa (Massoni, 2011).

Como marco teórico metodológico, la comunicación estratégica presenta desplazamientos en relación a la utilización de diagnósticos tradicionales. El diagnóstico de la comunicación estratégica reconoce actores sociales con intereses y necesidades diversas, se centra en las transformaciones deseables y posibles de acuerdo a los objetivos de conocimiento/comunicación y las trayectorias de los actores, el trabajo es inter y transdisciplinario, reconoce al otro como un auténtico otro, sin querer transformarlo y recupera y abraza las tensiones propias de las diferentes visiones de un problema (Massoni, 2013) También la transdisciplinariedad a partir de la búsqueda y exploración del sentido enactuado y del recorte comunicacional como una diferencia respecto del tradicional diálogo de saberes que se sostiene desde otras teorías de la comunicación.

Se trata de incluir las estrategias comunicacionales como dispositivos de interpelación de la fractalidad de lo social y la multidimensionalidad de lo comunicacional. Las concepciones enmarcadas dentro del universo de la comunicación estratégica generan cambios en los currículums de la comunicación institucional en las universidades y a la vez transforman también el rol tradicional de los comunicadores sociales generados desde otros paradigmas.

Hoy se afirma que las organizaciones aprenden y utilizan ese conocimiento para su propio desarrollo. Bajo ese paradigma, se trata de conocer como las personas aprenden y se relacionan a través de diálogos e interacciones constructivas. Este enfoque entiende la comunicación como un proceso creativo, horizontal y siempre abierto, tratándose de un sistema pluridireccional en donde existe interacción entre la institución, el grupo con su entorno social mediante múltiples flujos comunicacionales que pueden asegurar su supervivencia y posibilitar su crecimiento y desarrollo. Si bien la comunicación es productora de sentido, la acción es productora de realidad (Amado, 2011).

#### La comunicación pública

Hoy todas las organizaciones deben organizar y planificar su estrategia de comunicación. Toda comunicación pública tiene una ineludible dimensión política en la medida en que es una intervención en el espacio público y una toma de posición frente a la sociedad (Amado, 2011). En las organizaciones de educación superior, también se hace necesaria una planificación comunicativa que diagnostique y ponga en marcha las actividades de gestión en las instituciones de educación superior, ya que la administración de recursos esta sinérgicamente relacionada con la comunicación, en donde los fenómenos de la comunicación organizacional se suceden como el “*intercambio de información, de ideas y de sentimientos*” (Ritter, 2008:9).

Las organizaciones deben superar el cómodo rol de emisor institucional para comunicar asumiendo su papel de actor institucional (Amado, 2011) y su responsabilidad social.

#### Diagnóstico comunicacional

Avanzar en una metodología de diagnóstico significa desarrollar un modelo de auditoria que sugiera propuestas correctivas para la organización. La auditoría como proceso diagnóstico tiene como finalidad indagar y mejorar los sistemas y prácticas de comunicación interna y externa en una organización y constituye un insumo para la planificación estratégica. La elaboración de una Auditoria de la Comunicación establece una guía, un camino, una estrategia y es motor de las aspiraciones institucionales, al tiempo que debe reflejar los deseos y necesidades de los gestores y docentes, al tiempo que debe servir para guiar las acciones y las prácticas de comunicación de la organización.

Básicamente una auditoria se ocupa de

#### Objetivo General

- Relevar la realidad organizacional a través de una auditoría
- Generar un diagnóstico organizacional

#### Objetivos Específicos

- Conocer la identidad organizacional (identidad visual y conceptual)
- Conocer las acciones de comunicación organizacional
- Establecer un mapa de públicos
- Reconocer el posicionamiento de la organización
- Conocer la imagen que proyecta la organización

#### Público

La idea de públicos puede ser caracterizada desde múltiples disciplinas y perspectivas. Es útil para Bongiovanni (2011) partir de una definición instrumental de público, concepto que permita artificialmente aislar los diversos públicos para luego examinarlos en relación con la comunicación y a la identidad de la organización. Wolton destaca que *“la comunicación es siempre la búsqueda del otro y un compartir”* (2001:38).

Bongiovanni (2011) nos aporta algunos elementos para el reconocimiento de los públicos

- Las organizaciones cultivan relaciones con diversos públicos simultáneamente
- Los públicos son construcciones
- Los públicos son dinámicos
- Cada organización define sus públicos
- Ninguna estrategia de comunicación es posible sin el reconocimiento de los públicos (Bongiovanni, 2011).

En las organizaciones, la comunicación constituye un mundo social que sirve para fomentar el diálogo y los encuentros y la resolución de problemas. En este sentido, los sujetos sociales deben favorecer la posibilidad de los encuentros, trabajando en comunidad y equipo generando ambientes favorables para resolver las problemáticas de manera analítica y crítica.

El estudio de la comunicación organizacional se ha ubicado en el campo universal de las ciencias sociales desde hace tres décadas, aproximadamente Constituye un conjunto de conocimientos sistematizados que se centra en el análisis, diagnóstico y organización de las complejas variables que conforman los procesos comunicativos en las organizaciones, con el propósito de mejorar la interrelación entre sus miembros, entre éstos y el público externo y el mejoramiento de la identidad y desempeño organizacional.

#### Bibliografía

- Abravanel, H., Allaire, Y., Firsirotu, M., Hobbs, B. Poupard, R. y Simard, J.J. (1992). *Cultura organizacional. Aspectos teóricos, prácticos y metodológicos*. Serie empresarial: Bogotá: Legis.
- Amado Suarez, A. (2011). *Auditoría de comunicación*. Dircom, lcrj. Buenos Aires.
- Bonguivanni, M. (2011). Los públicos en el Proceso de Comunicación Pública. *En Auditoría de comunicación* (Amado Suarez, A.,comps.). Dircom, lcrj. Buenos Aires.
- Fernández, M., Sanguino, S. y Artiguenave, D. (2012). Debates, interrogantes y proyecciones del campo Comunicación/ Educación. Ponencia Congreso de Comunicación/Educación. Desafíos en tiempos de restitución de lo público. [http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/34444/Documento\\_completo.pdf?sequence=1](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/34444/Documento_completo.pdf?sequence=1)
- Lapassade, G. (1985). *Grupos, Organizaciones e Instituciones. La transformación de la burocracia*. México. Gedisa.
- Massoni, S. (2005). *Saberes de la tierra mía. Historicidad de la comunicación rural en la región pampeana argentina*. UNR Editora. Rosario, Argentina, septiembre.
- Massoni, S. (2007). *Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido*. Homo Sapiens Ediciones. Rosario, Argentina.
- Massoni, S. (2013). *Metodologías de la comunicación estratégica. Del inventario al encuentro sociocultural*. Homo Sapiens Ediciones. Rosario.
- Ritter, M. (2008). *Cultura organizacional*. 1ª ed. Buenos Aires. La Crujía.
- Sagastizabal y Perlo (2006) *La investigación-acción como estrategia de cambio en las organizaciones*. 3era edición. La Crujía Ediciones. Buenos Aires.
- Santos Guerra, M. (1994). *Entre Bastidores, el lado oculto de la organización escolar*. Málaga: Aljibe.
- Scheinsohn, D. (1993). *Comunicación Estratégica. Management y fundamentos de la imagen corporativa*. Ediciones Machi. Buenos Aires.
- Uranga, W. (2012). "Estrategias de Comunicación". Mimeo. Buenos Aires.

Varela, F. (1990). *Conocer. Las ciencias cognitivas: tendencias y perspectivas. Cartografía de las ideas actuales*. Barcelona, Gedisa.

Varona Madrid, F. (1993). “Las auditorias de comunicación organizacional desde una perspectiva académica estadounidense”. Ponencia presentada en el Seminario-Taller Latinoamericano sobre formación para la comunicación organizacional. Santafé de Bogotá, 8 al 13 de noviembre.

Vizer, E. (2003). *La trama (in)visible de la vida social. Comunicación, sentido y realidad*. La Crujía Ediciones, Buenos Aires.

Wolton, D. (2001). *Pensar la comunicación. Punto de vista para periodistas y políticos*. Docencia. Buenos Aires.

Palabras claves

Organización, universidad, diálogo, intercambio, comunicación